



Global Social Observatory

Geneva, Switzerland

**Nota de referencia**

# **Participación en el Movimiento SUN:**

## **Prevención y manejo de conflictos de intereses**

**Resumen ejecutivo**

Marzo 2014



[www.gsogeneva.ch](http://www.gsogeneva.ch)

Apoyo al Movimiento para el Fomento de la Nutrición



INVOLUCRAR • INSPIRAR • INVERTIR



# Nota de referencia

## Participación en el Movimiento SUN:

Prevención y manejo de conflictos de intereses  
Resumen ejecutivo



Global Social Observatory  
Geneva, Switzerland

Marzo 2014

Niamsmima Vereria (27) y Yandelaya Serephina (25) transportan un saco de maíz listo para recoger fuera de la COACMU (Cooperativa de Agricultores de Musaza), una cooperativa de granjeros de Compras para el progreso en el pueblo de Musaza, distrito de Kirehe, Ruanda. P4P, una iniciativa de la Fundación Bill y Melinda Gates, trabaja a través del Programa Mundial de Alimentos para comprar alimentos para los refugiados en Ruanda en cooperativas de pequeños agricultores de Kirehe y otras partes del condado.



# El Movimiento SUN



INVOLUCRAR • INSPIRAR • INVERTIR

**ESTAMOS FOMENTANDO LA NUTRICION**

Con una nutrición adecuada, los niños crecen de una manera saludable que les permite ser productivos cuando se hacen adultos, ayudando a sus familias, comunidades y países a prosperar.

Trabajando juntos como movimiento podemos lograr mucho más que haciéndolo de forma separada.

**INVOLUCRAR**  
a gobiernos, sociedad civil, sistema de las Naciones Unidas, sector privado, donantes y científicos

**INSPIRAR**  
para descubrir nuevas maneras de trabajar colectivamente

**INVERTIR**  
para asegurar el derecho universal a una buena nutrición

Scaling Up NUTRITION  
INVOLUCRAR • INSPIRAR • INVERTIR

Cartel de SUN

El Movimiento SUN es un compromiso colectivo que apunta a “aprovechar la diversidad de experiencias y recursos y fomentar la coordinación del apoyo a los esfuerzos de los países por fomentar la nutrición”.<sup>1</sup> Ha evolucionado desde 2010 bajo la administración de un Grupo de Liderazgo de 27 miembros, con el apoyo de cuatro redes autónomas, un número específico de grupos de trabajo y un Secretariado, que facilitan el esfuerzo conjunto y la responsabilidad mutua.

Cuando el Grupo de Liderazgo se reunió en septiembre de 2012, sus miembros solicitaron un documento que sirviese como punto de referencia para los gobiernos y los defensores en los países miembros de SUN que buscan prevenir conflictos de intereses y tomar medidas inmediatas para manejar cualquier conflicto que pueda surgir.

El Observatorio Social Mundial (GSO), un foro independiente para el diálogo multiactor, ha recibido apoyo de la Fundación Bill y Melinda Gates para crear dicho documento. La Nota de referencia resultante es el producto de la consulta interactiva entre los gobiernos de los países miembros del Movimiento SUN y las redes de apoyo del Movimiento.

<sup>1</sup> Estrategia del Movimiento SUN, septiembre de 2012.



Saleha Khatoon (26 años) sostiene un puñado de vegetales frescos que ella misma plantó en su propia huerta en el pueblo de Subgari, distrito de Natore, Bangladesh.



Niños acarreado agua en el distrito de Chongwe, Zambia

## Propósito de la Nota de referencia

La Nota de referencia está diseñada para apoyar la gestión de medidas multiactor efectivas por parte de los gobiernos de los países miembros del Movimiento SUN que buscan garantizar que las mujeres y los niños estén bien alimentados en períodos críticos de sus vidas. Expone los elementos claves de un proceso de gestión activo, dando por sentado que es fundamental para una buena gobernanza contar con procedimientos claros y difundidos públicamente para la prevención, identificación, manejo y monitoreo de conflictos de intereses. Se prevé que evolucione a partir de la experiencia, y se invita al Grupo de Liderazgo a supervisar su evolución a través de un proceso de revisión regular.

## Puesta en práctica de los Principios de compromiso de SUN

Uno de los principios fundamentales del Movimiento SUN es que quienes participan de él se comprometen a garantizar que todas las madres y niños alrededor del mundo tengan el poder de hacer cumplir su derecho a una buena nutrición. Es un requisito previo trabajar con el marco legal y de políticas existente, incluidas las resoluciones de la Asamblea Mundial de la Salud que prescriben el Código Internacional de Comercialización de Sucedáneos de la Leche Materna y otras políticas relacionadas con la nutrición. La Estrategia del Movimiento SUN para 2012 – 2015 y la Hoja de Ruta del SUN de 2012 actualizada describen una serie de Principios de compromiso a través de los cuales los diferentes representantes se comprometen con el Movimiento. Estos principios son la base de la evaluación del comportamiento organizacional e individual y la identificación de potenciales conflictos entre los representantes. Tres principios adicionales reflejan marcadas inquietudes surgidas en las consultas sobre el manejo de conflictos de intereses (vea el recuadro sobre Principios de compromiso en la página 8).

## Definición del conflicto de intereses

Es habitual que los individuos u organizaciones que participan de esfuerzos conjuntos tengan intereses privados o secundarios que no se relacionan con sus actividades dentro del esfuerzo conjunto. Las opiniones divergentes o los intereses conflictivos surgen cuando los individuos u organizaciones tienen diferentes posturas sobre un asunto, cuando sus valores o incluso sus intereses toman diferentes caminos o cuando sus intenciones difieren. Los intereses divergentes o conflictivos pueden conciliarse mediante el diálogo, el debate y la negociación. En el contexto de las plataformas multiactor nacionales del Movimiento SUN, un conflicto de intereses individual se produce cuando un individuo específico persigue intereses privados o secundarios que comprometen, interfieren o tienen prioridad sobre el esfuerzo conjunto. Un conflicto de intereses organizacional o institucional surge cuando los intereses privados o secundarios de la organización comprometen, interfieren o tienen prioridad sobre el esfuerzo conjunto.



Desarrollo de



© Fundación Bill & Melinda Gates / Akinlunde Akinleye

Los estudiantes almuerzan en la escuela primaria Iyiola Matanmi, en Osogbo, estado de Osún, Nigeria. La escuela primaria participa en el Programa de Alimentación Escolar Basada en el Hogar del estado de Osún, que se estableció para mejorar el estado nutricional de los niños en edad escolar, además de aumentar los índices de participación, retención y finalización en las escuelas primarias.

## Elementos de la Nota de referencia

La Nota de referencia incluye los principales elementos de un marco de políticas de conflictos de intereses que los gobiernos que participan del Movimiento SUN pueden utilizar:

- (a) **prevención**
- (b) **identificación**
- (c) **manejo** y
- (d) **monitoreo de situaciones donde hay un conflicto de intereses.**

Concluye con una sección sobre el desarrollo de las capacidades necesarias para gestionar estos elementos.



capacidades

# Prevención de conflictos de intereses

La primera etapa de una política exhaustiva sobre el conflicto de intereses es establecer mecanismos de prevención, haciendo hincapié en estimular la inclusión. Estos incluyen

- (a) políticas transparentes, abiertas y claramente redactadas sobre el conflicto de intereses y
- (b) procedimientos de divulgación aplicados de forma consistente.

## Políticas abiertas y transparentes para prevenir los conflictos de intereses

Se alienta a los gobiernos a garantizar la transparencia y la previsibilidad en sus políticas, siendo específicos acerca de lo que significa el conflicto de intereses. La mejor forma de lograr esto es contar con declaraciones por escrito donde se defina el conflicto de intereses y hacer que estas definiciones abarquen a todos los representantes. Adoptar estas políticas a través de la colaboración multiactor aumenta su legitimidad.

## Adaptación de los Principios de Compromiso de SUN a Situaciones de Conflicto de Intereses

1. **SER TRANSPARENTE ESPECIALMENTE ACERCA DE LAS INTENCIONES Y EL IMPACTO:** Los representantes se comprometerán con un comportamiento transparente en todas las interacciones en el contexto del Movimiento SUN. Además, los representantes se comprometen a realizar evaluaciones rigurosas de los impactos del esfuerzo colectivo y las contribuciones de cada representante.
2. **SER INCLUSIVO:** El Movimiento SUN está abierto a todos los representantes que demuestran su compromiso con las metas del movimiento. De ser posible, debe evitarse la exclusión.
3. **BASARSE EN LOS DERECHOS:** Se espera que todos los representantes actúen de acuerdo con el compromiso de defender la igualdad y los derechos de todas las mujeres, hombres y niños.
4. **ESTAR DISPUESTO A NEGOCIAR:** Todos los representantes del Movimiento SUN son responsables de ofrecer un apoyo coherente y receptivo a los gobiernos nacionales durante la implementación de sus planes y políticas de nutrición. Los representantes buscarán resolver las discrepancias entre los enfoques o intereses divergentes o conflictivos cuando surjan.
5. **SER PREDECIBLE Y ASUMIR RESPONSABILIDAD MUTUA:** Todos los representantes son responsables colectivamente de sus compromisos conjuntos; deben realizar un seguimiento de estos compromisos de manera previsible y asumir responsabilidad mutua por el cumplimiento de los compromisos como estaba previsto.
6. **SER RENTABLE:** Los representantes deben guiarse por las pruebas disponibles de políticas y medidas que tienen el mayor impacto y el más sostenible con el costo más bajo.
7. **MANTENER UNA COMUNICACIÓN CONSTANTE:** Todos los representantes se comprometen a intercambiar periódicamente sus intenciones, esfuerzos, experiencias y preocupaciones.
8. **ACTUAR CON INTEGRIDAD Y DE MANERA ÉTICA PARA MEJORAR LA REPUTACIÓN Y EL IMPACTO DEL MOVIMIENTO SUN:** Los representantes deben reconocer que los conflictos de intereses personales e institucionales pueden tratarse con el mayor grado de integridad.
9. **ADOPTAR UNA ACTITUD DE RESPETO MUTUO Y GANAR LA CONFIANZA DE AQUELLOS CON LOS QUE TRABAJAMOS:** Los representantes realizan distintas contribuciones al esfuerzo colectivo. El fomento de la confianza necesaria para la colaboración requiere respeto por estas diferencias.
10. **NO CAUSAR DAÑOS:** Todos los representantes se comprometen a garantizar que todas las madres y los niños en cualquier parte tengan el poder de conocer sus derechos a una nutrición adecuada. Cualquiera sea la medida que se esté adoptando, el bienestar de las madres y los niños en riesgo de desnutrición debe ser la consideración principal. Por esta misma razón, deben considerarse las posibles consecuencias negativas de todas las medidas antes de adoptarlas.



## El Papel de la Divulgación en la Prevención

Los representantes deben revelar cualquier interés privado/primario o secundario que pueda estar relacionado con su participación en las plataformas nacionales multiactor para el fomento de la nutrición. Se alienta a los gobiernos a que traten de lograr un consenso entre los representantes de sus respectivas plataformas multiactor con respecto a qué información debe revelarse y cómo manejar la información confidencial. La política sobre divulgación debe incluir una lista disponible públicamente de los tipos de intereses que se pueden divulgar confeccionada por el órgano adecuado responsable de la supervisión de los conflictos de intereses.



Niñas recogiendo agua de una bomba. Etiopía.

## Cómo identificar un conflicto de intereses

Cuando existe un conflicto de intereses aparente en un país miembro del SUN, el paso siguiente es determinar si realmente existe un conflicto o si los intereses en cuestión son divergentes (o conflictivos), pero pueden convergir gracias al diálogo y la negociación. La Nota de Referencia describe un enfoque basado en el riesgo para identificar conflictos de intereses, así como también un enfoque de diligencia debida diseñado para garantizar que se identifiquen los conflictos potencialmente perjudiciales y se actúe en consecuencia.



Las hijas de Pauline Ochola, Levine y Lesley (de 5 y 7 años), y el marido de Pauline, John Ochieng, disfrutando de un desayuno en su casa en Nairobi, Kenia.

## Un enfoque basado en el riesgo

Un enfoque basado en el riesgo puede anticipar y analizar el riesgo potencial de conflictos de intereses asociado con situaciones particulares en lugar de requerir divulgaciones generales. Un método útil es considerar qué pensaría una “persona razonable” sobre una situación: “¿Es posible que una persona razonable en posesión de los hechos relevantes llegue a la conclusión de que la meta colectiva del Movimiento SUN estuvo en riesgo debido a las acciones de cualquier representante en particular?”

## Un enfoque de diligencia debida

La diligencia debida hace referencia a un proceso de escrutinio transparente y equitativo. Puede incluir procedimientos para distinguir entre una discrepancia de intereses y un conflicto de intereses real, así como también procedimientos para evaluar si puede existir algún daño causado por un posible conflicto. Los mecanismos y procedimientos para identificar la presencia de conflictos de intereses potenciales, reales o aparentes pueden diferir de un país a otro; sin embargo, el establecimiento de normas coherentes, basadas en los Principios de Compromiso de SUN podría fortalecer la coherencia del Movimiento en su conjunto.



© Fundación Bill & Melinda Gates / Jake Lyell

Odetta Mukanyiko (38) cosecha maíz en su campo en el pueblo de Musaza, distrito de Kirehe, Ruanda. Compras para el progreso, una iniciativa de la Fundación Bill y Melinda Gates, trabaja a través del Programa Mundial de Alimentos para conectar a pequeños agricultores de Musaza y otras zonas de Ruanda con mercados donde puedan vender sus cosechas de frijoles y maíz.

## Resolución de Conflictos de Intereses

Ampliando los Principios de Compromiso de SUN, el tratamiento de los conflictos de intereses debe dar la máxima prioridad a la prevención. Una vez que se ha determinado que existen un conflicto, el próximo paso es llegar a un acuerdo sobre cómo resolverlo. Se alienta a los gobiernos a que implementen **procedimientos para la resolución de conflictos de intereses** antes de que surja alguno y lleguen a un acuerdo sobre la aplicación adecuada de varias **opciones para resolver un conflicto**.

### Procedimientos

Los procedimientos para manejar los conflictos de intereses requieren de la gestión activa de los gobiernos nacionales. Los gobiernos pueden establecer un comité de revisión o adaptar un mecanismo de revisión existente para supervisar la tarea de resolver conflictos de intereses entre los miembros de las plataformas multiactor. El enfoque debe estar en el aprendizaje continuo de las estrategias que funcionan (y las que no funcionan) a través del intercambio periódico de lecciones relevantes.

### Medidas correctivas

Una opción implica invitar al representante con un interés conflictivo a tomar una medida voluntaria para eliminar la causa del conflicto. Otra opción es depender de la divulgación pública de los intereses que generan el problema. Si se identifica un conflicto de intereses, pero se considera inexistente, es posible que el representante interesado aún pueda participar del esfuerzo conjunto, especialmente cuando no hay muchas posibilidades de que surjan conflictos a causa del nivel de participación del representante.

Las principales opciones disciplinarias para abordar los conflictos de intereses son exclusivistas. Se puede prohibir la participación del representante en iniciativas o actividades específicas o en la toma de decisiones con respecto a esa iniciativa en particular. La opción más extrema es expulsar al representante de la plataforma multiactor nacional, de forma temporal o permanente. Se alienta a los gobiernos a manejar los conflictos de intereses de manera transparente y oportuna.

# Monitoreo

Resulta útil para la administración de los países de sus plataformas multiactor contar con un mecanismo de monitoreo que asegure que los procedimientos de prevención, identificación y manejo de los conflictos de intereses se aplican de forma consistente y efectiva. Este mecanismo puede incluir mediciones de la efectividad basadas en estándares acordados del significado del conflicto de intereses. En ocasiones, es posible que se considere necesario modificar los procedimientos de monitoreo. Esto puede implicar la creación de un mecanismo de monitoreo completamente nuevo, la adaptación de un mecanismo de monitoreo existente para que pueda aplicarse a todos los aspectos del plan de acción nacional de un país o la implementación de un proceso de revisión externo.

# Desarrollo de capacidades

Es posible que los gobiernos que participan del Movimiento SUN deseen desarrollar sus capacidades para manejar los conflictos de intereses. El desarrollo de capacidades puede realizarse en varios niveles, desde el nivel nacional hasta el nivel sectorial y el nivel comunitario. A largo plazo, el Secretariado del Movimiento SUN puede actuar como depósito para un inventario de estudios de caso, ejemplos prácticos y resultados exitosos.



[www.gsogeneva.ch](http://www.gsogeneva.ch)

**Apoyo al Movimiento para el Fomento de la Nutrición**



INVOLUCRAR • INSPIRAR • INVERTIR